Kapitel: Der MBA-Basar

Wie finde ich den »richtigen« MBA?

Bei dieser Gretchenfrage jeder MBA-Beratung wird im Zeitalter datengestützter Auskünfte oft erwartet, es genüge das dreimalige Klicken der Mouse und man habe über Tabellen, Checklisten und Rankings schon die Antwort. Das stimmt nur bedingt. Es gilt aus einer Vielzahl von Programmen in Form und Qualität aus zuwählen. Wobei eine Schwierigkeit darin besteht, ein gutes, anerkanntes und vertrauenswürdiges Programm zu finden. Auch die große Auswahl an verschieden Programmtypen (Vollzeit, Teilzeit, etc.) erleichtert nicht eben die Wahl. Daher ist es um so wichtiger, sich einer ehrlichen Selbstprüfung zu unterziehen. Die Überlegung, ob der MBA für die eigenen Karriereabsichten tatsächlich auch das richtige Instrument darstellt, sollte dabei im Vordergrund stehen. Nicht zuletzt auch aus finanziellen Gründen: Das Studium bedeutet - vom zeitlichen und persönlichen Aufwand ganz abgesehen - auch in der vergleichsweise kostengünstigen Variante der Teilzeit eine echte Investition, die im Vorfeld eine sorgsame Klärung verdient. Von den Kosten einer Vollzeitausbildung, die aus der Dreifachbelastung durch Gebühren, Verdienstausfall und Ausgaben der Lebenshaltung erwachsen, soll gar nicht die Rede sein.

So steht also am Beginn des Wählens der kritische Blick nach innen: Ist der MBA für mich das Richtige? Bin ich als Person geeignet? Ist der Schritt aus der bisher vertrauten Tätigkeit in den kalten Wind der Unternehmensverantwortung mit ihrer Härte, dem hohen Maß an zeitlichem Engagement, dem Erfolgsdruck etc. auch zu verkraften? Entspricht das meinem Lebens- und Arbeitsstil? Der GMAT, der Graduate Management Admission Test, kann hier einigen Aufschluss geben. Er ist ein Eignungs-, nicht ein Wissenstest, wobei nicht unterschlagen wird, dass vorzügliche Englischkenntnisse und Sicherheit im quantitativen Denken den Ausschlag geben (können). Der GMAT ist die weltweit eingeführte Zulassungshürde für viele MBA-Programme, konzipiert als geistige Stressübung von dreieinhalb Stunden Dauer, in der im kontrollierten Halbstundentakt sprachliche, mathematische und schriftliche Prüfungsteile einander abwechseln. Den Kandidaten werden das rasche Begreifen und Analysieren komplexer Zusammenhänge, Vorstellungskraft bei Zahlenwerken und Diagrammen und Sprachbeherrschung abverlangt. Dies dient als Nachweis der intellektuellen Befähigung und zugleich wird ihr Verhalten getestet. Die Struktur und die Verlaufsregeln der Prüfung gestatten es den Auswertern, auch die Belastbarkeit und Nervenstärke der Probanden zu beurteilen, ihre Selbstkontrolle beim Einsatz der Kräfte samt der Fähigkeit, an der richtigen Stelle zu »delegieren«, d.h. sich nicht an Teilstücken festzubeißen, um den Fortgang des großen Ganzen nicht zu gefährden... ganz wie im echten Board-Room-Leben. Jährlich nehmen etwa 200 000 Prüflinge an den weltweit ausschließlich an Computermonitoren durchgeführten Tests teil - darunter 1851 Deutsche allein im Jahr 1997.

Der GMAT wird seit 1999 als ComputerAddedTest durchgeführt. Dies bedeutet, daß Sie auf dem Bildschirm jeweils nur eine Frage sehen, die aus einem großen Pool von Fragen, die sich in Inhalt und Schwierigkeitsgrad unterscheiden, stammt. Jede Frage muss beantwortet werden, das erneute Aufrufen und damit das Korrigieren früherer Antworten ist nicht möglich. In Abhängigkeit von der Qualität der Antworten verändert sich das Anspruchsniveau der nachfolgenden Fragen. Wurde beispielsweise eine Frage falsch beantwortet, folgt automatisch eine Frage mit geringerem Schwierigkeitsgrad. Sind die nächsten Antworten korrekt, steigt der Schwierigkeitsgrad der nachfolgenden Frage wieder. Dieser neue Testmodus zielt darauf ab, das individuelle Leistungsvermögen möglichst genau zu ermitteln. Seit Februar 1999 wird auch ein elektronische Tester zur Bewertung von Aufsätzen beim GMAT eingesetzt..

Den meisten MBA-Interessenten ist diese »hidden agenda« des GMAT nicht bekannt. Sie sind von ihrer Eignung ohnehin fest überzeugt. Doch die Business Schools legen auf diese objektive Bestätigung größten Wert. Das ganze Auswahlverfahren mit seinen Tests, Interviews, Referenzen und den endlosen Detailfragen in den Bewerbungsunterlagen dient letztlich kumulativ dem einen Zweck: Der „Rundum-Tauglichkeit" der Kandidaten und der Stringenz ihres Studienentschlusses auf den Grund zu kommen. Denn vielversprechende Studenten und erfolgreiche Absolventen sind geschäftspolitisch das A und O der guten Business Schools. Als dekorative Werbeträger und Botschafter steigern sie deren Ruf, die Bewerberquote und letztlich den Umsatz. Die Härte des Auswahlprozesses wird somit ein sichtbares Qualitätskennzeichen der Bildungseinrichtungen selbst - was zugleich den oft verteufelten GMAT legitimiert. Er dient der Selbsterkenntnis und als Maßstab der Zulassungs- und Güteeinschätzung, er verschafft Einblick in die Anforderungen des kommenden Studiums und gibt in jedem Fall einen rigorosen Anstoß, die lingua franca des globalen Geschäftslebens intensiv zu erlernen.

Der zweite Fragenkreis betrifft die konkreten Ziele, die man durch den MBA verwirklichen möchte. Welches Karrierekonzept liegt zugrunde, welche Wissenslücken sollen geschlossen, welche Unsicherheiten abgebaut und welche Stärken auf Höchststand hochgefahren werden? Fernab vom täglichen Potemkin für die Außenwelt empfiehlt sich hier eine gründliche Ziel- und Defizitanalyse. Doch nicht nur für die funktionale, sachliche Seite. Das Gleiche gilt für das zunehmend bedeutsame Feld der soft skills. Schon werden Qualität und Modernität eines MBA-Programms u.a. an dem Umfang gemessen, in dem internationale Erfahrung, multi-kulturelles Verständnis und leadership-Befähigung vermittelt werden. Und wie eine kleine Umfrage unter deutschen MBA- Alumni (Absolventen) ergab, waren es mit weitem Vorsprung die Aspekte der Persönlichkeitsbildung (Team-Fähigkeit, argumentative Durchsetzungskraft, Kommunikation etc.), die als das entscheidend Förderliche und Wertvolle des MBA-Trainings angegeben wurden.

Das ehrliche Ergebnis solcher Eigenkompetenz-Betrachtungen führt einen erheblichen Schritt vorwärts. Es hilft bei der Grundentscheidung, ob der MBA überhaupt, oder sonst eine andere Weiterbildung angezeigt seien und wenn ja, dann liefert es neben den Stichworten für das spätere schriftliche Bewerbungsverfahren, die persönlichen Auswahlkriterien in Bezug auf Studienschwerpunkt und Programmauswahl.

Als drittes schließlich wäre der Aspekt der sprachlichen, geographisch/geschäftlichen Präferenzen zu klären, der bei der Wahl des Studienortes ebenfalls Beachtung verdient. Gute Programme werden heute weltweit in den USA, Europa und Asien angeboten. Wer in der Lage ist, dem Geist des MBA entsprechend im Ausland zu studieren, hat schon aus dieser Tatsache den lebenslangen Vorteil, ein Netzwerk von persönlichen Beziehungen im früheren Gastland zu besitzen. Die sogenannten „Old-Boys Networks" der großen Kaderschmieden sind sprichwörtlich. Die Pflege des Zusammenhalts unter den Ehemaligen genießt in den Schulen einen hohen Stellenwert und ist für die Alumni selbst geschäftlich eher förderlich. Doch dieser Zusatznutzen lässt sich mehren. Wer z.B. an einer guten spanischen Schule studiert, erwirbt zum Englischen noch eine weitere Weltsprache - ein echtes Plus hierzulande - und kann überdies damit rechnen, einen hohen Anteil von lateinamerikanischen Nachwuchskräften unter den Kommilitonen zu finden. Was im obigen Kontext bedeutet: Wer in Madrid studiert, baut sein privates Kontaktnetz auch im ibero-amerikanischen Kontinent. Für die Karriere ein verwertbarer Vorteil.

Im Rahmen der realistischen Vorprüfung des MBA-Wunsches auf Nutzeffekt, persönliche Eignung, Bedarf und spätere Einsatzgebiete sollte auch die praktische Entscheidung fallen, welche Art der Durchführung (aus finanziellen, familiären oder beruflichen Erwägungen) in Betracht kommen kann. Das Studium in Vollzeit von ein bis zwei Jahren, das berufsbegleitende in Teilzeit nach unterschiedlichen Varianten des Blocksystems, oder das Studieren im Stil der Cyber-Generation per Fernunterricht mit multimedialer Unterstützung. Nach den Prognosen der Promotoren ist der letztgenannte der Weg der Zukunft. Das wird sich erweisen. Fest steht allerdings schon jetzt, daß der Prozess des Lernens durch die explosive Entwicklung der digitalen Technologie - Studien per Online, PC-Konferenzen, Virtual-Classroom etc. - eine immense Erweiterung und Differenzierung erhält, und

daß die reichlich gebotenen interaktiven Möglichkeiten den alten Vorbehalt des »Unpersönlichen« nicht länger greifen lassen. Es sei noch angemerkt, daß mit alledem die Suche und die Zusammensetzung des individuell »richtigen« MBAs signifikant erleichtert wird. Doch zurück in die Gegenwart.

Wir leben in einer Periode der rapiden Expansion von MBA-Bildungsangeboten. Die Zahl der MBA/BBA-Programme und ihrer Äquivalenzen ist im deutschsprachigen Raum auf über 110 angestiegen und wächst weiter mit einer Rate von circa ein bis zwei Programmen pro Monat. Alleine in Deutschland gibt es mittlerweile 77 MBA-Anbieter. Weitere 120 ausländische Hochschulen werben aktiv um deutsche MBA-Studenten. In jedem Fall verringert dieser Zuwachs der Optionen die Transparenz der Angebote für Außenstehende wie Unternehmen und qualifizierungswillige Einzelinteressenten weiter.

Trotz der wachsenden Unübersichtlichkeit gibt es jedoch immer noch ernst zu nehmende Stimmen, die das Aufspüren des geeigneten und qualitativ wertvollen Programmes als quasi ersten Bewährungsakt des künftigen MBAs (»jeder ist seines Glückes Schmied«) einer zeitaufwendigen Eigenrecherche und dem Prinzip von Versuch und Irrtum überlassen wollen, und die zugleich das Erfassen der Programmflut und ihre Sichtung und Bewertung mit den Mitteln einer Clearing-Stelle und der Programmakkreditierung für wenig sinnvoll halten. Ein altmodischer Standpunkt, der dem Gebot der effektiven Entscheidungsfindung im Zeitalter der Information und der Dienstleister nicht mehr entspricht. Mit der FIBAA, der Foundation for International Business Administration Accreditation, gibt es seit Herbst 1994 eine Einrichtung, die genau dieses Tätigkeitsfeld betreut: Sie bietet Information und Beratung im gesamten Feld der MBA-Programme (weltweit), und eröffnet den Anbietern solcher Lehrgänge die Möglichkeit, diese auf der Grundlage eines umfassenden Referenzsystems von Qualitäts-Standards evaluieren zu lassen. Aus diesem Erfahrungsumfeld stammen die folgenden, eher praktischen Hinweise, wie man als normaler Interessent bei der eigentlichen Programmauswahl vorgehen sollte, unter Einbezug der eingangs referierten Faktoren und gestützt allein auf marktgängige, verfügbare Informationsquellen.

Dabei wird vorausgesetzt, daß sich der oder die Interessent/in einige Unterlagen in Form von Broschüren etc. bereits besorgt und einen ersten Eindruck von Studienart und Angebot gewonnen hat. Die Adressen dazu sind schon lange kein Geheimnis mehr. Zeitungen und Magazine sind laufend dabei, ganze Listen zu drucken und zu kommentieren, es gibt »Experten«-Bücher, die akademischen Auslandsämter an Universitäten, und nicht zuletzt die kulturellen Dependancen der verschiedenen Länder (z.B. British Council, Amerikahäuser etc.), die einschlägige Auskünfte geben.

Bei der Sichtung der Hochglanzbroschüren und der einladenden Schreiben sollte die erste Neugier dem Curriculum gelten, der Frage, inwieweit die Darstellung der Kurse/Aktivitäten mit dem definierten eigenen Bildungsbedarf übereinstimmen. Ist das geklärt, so sollte man die ersehbaren Qualitätskriterien unter die Lupe nehmen.

Durch wen ist das Programm akkreditiert - wenn überhaupt?

In den USA tragen ca. 355 Business Schools das Gütesiegel des AACSB, des Seniors unter den Bewertungseinrichtungen. In Europa wird die Akkreditierung national/regional gehandhabt und umfasst immerhin 130 Programme in den verschiedenen Ländern. Alle renommierten Anbieter gehören dazu. Die Akkreditierung eines Programms ist als verlässliche Qualitätsaussage zu werten, da sie die Gewähr für ein praktiziertes Qualitätsbewusstsein und die Einhaltung von zumindest Minimalanforderungen bietet. Im folgenden werden nun einige Punkte aufgeführt, die dem Bewerber als Hilfestellung bei der Auswahl dienen sollen.

- *Wie ist die »Faculty« zusammengesetzt?*
  Die Unterscheidung in Stamm- und Gastdozenten ist dabei von geringerer Bedeutung als der deutliche Hinweis auf deren spezielle Qualifizierung - sowohl in akademischer Hinsicht wie in Bezug auf die berufliche Erfahrung mit dem er Unterrichtung. Gute Programme haben hier nichts zu verbergen.

- *Wie lauten die Zulassungsbestimmungen?*
  Sind sie definitiv und eindeutig formuliert oder verschwommen? Werden Ausnahmeregelungen klar beschrieben? Wie oben schon erwähnt, ist die erkennbare Sorgfalt und Stringenz bei der Teilnehmerauslese ein Qualitätssignal erster Ordnung.

- *Ist aus der Programmdarstellung ersichtlich*
  - welcher Gesamtumfang an Studienleistung erwartet wird (Classroom, Selbststudium, Projektarbeit etc.),
  - welche didaktischen Mittel: von Vorlesungen, Fallstudien und Gruppenarbeit bis zum Simulationsspiel zum Einsatz kommen,
  - in welchem Maße außer den funktionsbezogenen Unterrichtsteilen auch das Spektrum der soft skills gefördert wird und in welcher Weise der Praxisbezug in der Programmumsetzung seinen Niederschlag findet.

Als kritischer Leser kann man anhand dieses Rasters der Antwort, ob ein Programm das richtige sei, schon näherkommen. Man kann sich überdies bemühen, über die Verbände der Ehemaligen Gesprächspartner zu finden, die die Interna kennen. Ein aufwendiger und selten genutzter Weg. In jedem Fall bleiben genügend Fragebereiche, die sich aus den genannten Informationsquellen nicht erschließen und die man schon aus Gründen des Zeit- und Energieaufwandes outsourcen und mit Hilfe eines objektiven Beratungsservices klären sollte. Neben der grundsätzlichen Erörterung des individuellen Karrierenutzens eines MBA-Studiums gehören zu einem solchen Service u.a. :

- Die präzise Qualitätseinschätzung von Programmen samt ihres aktuellen, öffentlichen Standings,

- der Hinweis auf innovative und sonst wie spezifische Denkansätze oder

- die wissenschaftlich/geschäftliche Nähe von Programmen zu bestimmten Unternehmen und Branchen (was für kundige Bewerber zusätzliche Synergieeffekte enthalten kann),

- die Beratung bei Zulassungskomplikationen oder bei der leidigen Frage nach der Anerkennung des Programms und der Genehmigung zur Titelführung — und was immer sonst durch Werbeschriften und Gespräche nicht in Erfahrung zu bringen ist.

Ein weites Feld also. Der richtige MBA läßt sich aber gewiss durch die Mischung aus selbständiger Vorbereitung und Analyse sowie fachlicher Unterstützung ermitteln.

15 Schritte zum MBA-Studium

Bevor Sie ein Studium in Europa oder Übersee aufnehmen können, liegt noch ein langer Weg vor Ihnen. In diesem Abschnitt unseres Buches möchten wir Ihnen daher einige Hilfen geben. An dieser Stelle sind nochmals die wesentlichen Punkte auf dem Weg zu einem MBA-Studium zusammengefasst, das eine oder andere wird Ihnen dabei sicherlich bekannt vorkommen.
Die hier gegebenen Tips lassen sich auch gut für andere Studienfächer und Länder verallgemeinern. Experten für MBA- und BBA- Programme erörtern im folgenden Abschnitt wichtige Schritte, die bei der Auswahl des »richtigen« MBA´s zu beachten sind.

1. Selbstprüfung

Wer ein MBA-Studium, insbesondere im Ausland aufnehmen will, der sollte sich seiner Sache sicher sein. Nicht nur das Studium selbst verlangt dem Interessenten viel Energie und Ausdauer ab, sondern auch schon der »Vorlauf«. Dabei sollte man sich im Vorfeld die Frage stellen, was die eigenen Gründe für die Aufnahme eines MBA-Studiums sind, und welche Ziel damit verfolgt werden. Die Überlegung, ob der MBA für die eigenen Karriereabsichten tatsächlich auch das richtige Instrument darstellt, nicht

zuletzt auch aus finanziellen Gründen, steht dabei sicherlich im Vordergrund. Das Studium bedeutet, vom zeitlichen und persönlichen Aufwand her eine echte Investition. Ganz abgesehen davon, daß auch in der vergleichsweise kostengünstigen Teilzeit-Variante die Finanzierung im Vorfeld sorgsamer Klärung bedarf.

2. Informationen sammeln

Um später unangenehme Überraschungen zu vermeiden, sollte man sich frühzeitig und intensiv informieren.

Es bestehen verschiedene Möglichkeiten, sich Informationen über ein Auslandsstudium zu beschaffen. So bieten sich beispielsweise die Hochschulzentren der Arbeitsämter, die Akademischen Auslandsämter der Universitäten, der DAAD oder ihre Personalabteilung bzw. Weiterbildungsberater an. Um sich genauer über den MBA zu informieren, ist es ratsam auch einen Blick in das eine oder andere Buch zu werfen. Aus unser Beratungspraxis lassen sich folgende Bücher besonders empfehlen:

Einen intensiven Einblick in die MBA-Landschaft erhalten sie durch den MBA-Guide 2000+. Das Buch ist im Frühjahr 2000 im Luchterhand-Verlag erschienen. Es enthält zahlreiche, der Öffentlichkeit bisher nicht zugängliche Dokumente zum MBA. So werden dort erstmals die Adressen aller MBA Anbieter für den deutschsprachigen Raum sowie Studien zum MBA aus den USA, Großbritannien Deutschland, Österreich und der Schweiz veröffentlicht. Ebenso erhaltet es Zahlreiche Hintergrundinformationen und Gerichtsurteile zum MBA und zur Titelführung. MBA Guide 2000. Tipps und Entscheidungshilfen. Hans-Jürgen Brackmann, Jörg E. Feuchthofen, Detlev Kran, Preis: EUR 34,77, Luchterhand Verlag., Erscheinung (4/2000); (ISBN: 3472038365)

Einen guten Einstieg sowohl zum MBA allgemein als auch in Programme verschiedener Business Schools in den USA und Europa bietet das Buch von Birgit Giesen, u.a.: *Das MBA-Studium,* Verlag Staufenbiel, Köln 1998. Das Buch kostet 29,80 DM (ISBN 3-922132-15-4).

Mit dem Schwerpunkt USA, das Buch: *Peterson's MBA-Programs 1999,* in dem rund 900 MBA-Programme in den USA, Canada, Europa und Asien beschrieben sind, Verlag Peterson's, New Jersey 1998. Das Buch kostet in Deutschland ca. EUR 40,00 (ISBN 0-7689-0046-8).

Wer sich auf die »besten« Schulen spezialisieren möchte, sollte sich auf das Buch: *The best Business Schools* konzentrieren. 71 Anbieter sind in dem Buch beschrieben - die führenden Programme in den USA. Verlag Princton Rewiev Publishing, New York 1997. Das Buch kostet in Deutschland ca. EUR 40,00 (ISBN 0-679-7783-0).

Einen hervorragenden Überblick über 330 MBA-Programme mit Schwerpunkt Großbritannien bietet »The Directory of MBA´s«, Verlag XII EDITION, London, 1998. Das Buch kostet in Deutschland EUR 30,00 (ISBN 1 86149 020 8).

Informationen zum Auslandsstudium erhalten Sie auch kostenfrei durch die Orientierungshilfe »Auslandsstudium« des VDE (Verband Deutscher Elektrotechniker e.V.), Stresemann Straße 15, 60596 Frankfurt und von der Studenteninitiative Going Abroad / Hochschulzentrum des Arbeitsamtes Köln. Dort wurde ebenfalls eine Broschüre zum Thema »Studieren und Arbeiten im Ausland« herausgegeben. Quelle: Going Abroad, Bachemer Str. 276, 50935 Köln (bitte 10 DM Schutzgebühr incl. Versandkosten mitschicken). Die Europäische Union vertreibt die Broschüre »Studium, Ausbildung und Forschung in einem anderen Land der europäischen Union« unter der gebührenfreien Telefonnummer: 0130-850400. Weiterhin finden Sie zahlreiche Informationen in den Hochschulbeilagen und Bildungsbeilagen von Tageszeitungen sowie in Beiträgen in Zeitschriften.

Auch das Internet bietet sich bei der Informationssuche an, dazu einige Adressen: (vgl. auch Punkt 7)

3. Abklärung der Interessenlage und der Grundvoraussetzungen

Nach der Auswertung der ersten Informationen sollten einige Fragen beantwortet werden können. Es empfiehlt sich dabei drei Fragen primär aufzuwerfen:

1. *Erfülle ich die Grundvorraussetzungen für die Aufnahme eines MBA-Studiums ?*
Dazu gehören die Beherrschung der englischen Sprache, eventuell auch einer anderen Unterrichtssprache und ein abgeschlossenes Hochschulstudium. Weitere Voraussetzung sind oft auch ausgezeichete bis gute Noten (»B« bzw. »3.0«) und angemessene finanzielle Rücklagen.

2. *Ist der MBA wirklich das geeignete Mittel, um meine Ziele zu erreichen ?*
- Welche Karriererichtung verfolge ich ?
- Kann ich mit diesem Sachgebiet eine Stellung in meinem Heimatland finden ?
- Erhöht ein Studium im Ausland meinen Marktwert ?
- Wird mir die geeignete Qualifikation geboten, die ich für meine Arbeit benötige ?
- Wird mein z.B. US-MBA Abschluß nach meiner Rückkehr akzeptiert von den Unternehmen ?

3. Paßt der MBA in meine längerfristige persönliche Lebensplanung ?
- Wie würde das familiäre Umfeld mit den zusätzlichen Belastungen durch den MBA umgehen *?*
- Welche Form des Studiums eignet sich am besten für mich und mein persönliches Umfeld ?

4. Einschätzung der Möglichkeiten, ein MBA-Studium zu finanzieren

Studenten stellen häufig fest, daß ein Studium viel teurer ist als erwartet. Stellen Sie einen Finanzierungsplan auf, unter Berücksichtigung Ihrer persönlichen Ansprüche. Setzen Sie die Kosten um ca. 1/3 höher an, als in den Prospekten veranschlagt. Die »veröffentlichten« Kosten für eine akademisches Jahr, z.B. in den USA (1996/97), schwankten für Ausländer zwischen $ 5.000,-- und $ 26.000,-- oder mehr. Der Durchschnitt liegt bei ca. $ 18.000,--. Die durchschnittlichen Lebenshaltungskosten pro Jahr schwanken zwischen $ 8000,-- in Florida und $ 11.000,-- in New York und Californien. Ungefähr 40 % aller postgraduierten ausländischen Studenten in den USA werden teilweise finanziell unterstützt. Bei den »Undergraduate« sieht es anders aus, über 80% bezahlen das Studium aus eigener Tasche. Denken Sie daran, dass das normale MBA-Studium in den USA in der Regel zwei Jahre dauert. In Frankreich liegen die Kursgebühren pro Jahr bei ca. FF 100.000,--FF. In Großbritannien liegen sie im Durchschnitt bei knapp 10.000 Pfund im Jahr. Hinzu kommen in allen Ländern dann immer noch die Lebenshaltungskosten.

Studienanfänger (Abiturienten) (1) haben in der Regel keinen Zugang zu deutschen Stipendien aus öffentlichen Mitteln. (2) *Langzeitstudien* (d. h. gesamtes Studium mit Abschluß) in den USA können z.B. durch DAAD Stipendien nicht gefördert werden; das gilt in der Regel auch für Promotionen (Ph.D.-Programme). (3) *Deutsche Stipendien* setzen in der Regel eine Mindeststudienzeit an einer deutschen Hochschule oder einen Studienabschluß voraus. (4) *Stipendien allgemein* werden in einer Leistungskonkurrenz und nicht aufgrund von wirtschaftlicher oder fachlicher Bedürftigkeit vergeben.

Hochschulen: An den meisten Universitäten werden sogenannte »Graduate Assistantships« vergeben. Auch ausländische Studenten, die wegen Visumbestimmungen nicht außerhalb des Campus arbeiten dürfen, werden im Rahmen des Assistantships für maximal 20 Stunden pro Woche einem Professor als Assistent zugewiesen, oder sie beraten Studenten in den Computerräumen der Universität. Die Vergütung wird oft mit $ 500,--angesetzt.

Finanzamt und Werbungskosten: Gemäß der Zeitschrift DM Nr. 11 vom 01.11.1996, Seite 109, Beruf+Karriere, gibt es Steuervorteile bei der Fortbildung zum MBA. Aufbaustudiengänge gelten steuerlich als Fortbildung, urteilte der Bundesfinanzhof (AZ VI-R-19/95) und (AZ VI R 24/95). Das bedeutet: Wer sich nach der Lehre oder dem Studium weiter qualifiziert, kann die gesamten

Ausgaben als Werbungskosten absetzen. Beispiel: Der Betriebswirt absolviert ein Studium zum Master of Business and Administration (MBA). Keine Steuervorteile gibt es dagegen bei der Erstausbildung oder bei Umschulungsmaßnahmen. Das bedeutet: In diesen Fällen akzeptiert das Finanzamt maximal bis zu DM 2400,-- als Sonderausgabenabzug. Weitere Quellen: Bundessteuerblatt 1996 Nr. 1, Seite 449 / Bundessteuerblatt 1996 Nr. 16, Seite 452 / EFG 1995 Nr 18, Seite 829 Entscheidung Nr. 689 und EFG 1995, Nr. 20, Entscheidung Nr. 763, Seite 912.

Unterstützung durch das Unternehmen: In Deutschland hat sich die Förderung von MBA-Ausbildungen noch nicht durchgesetzt. Neuste Untersuchungen der FIBAA zeigen aber, dass 2/3 der befragten Unternehmen planen in Zukunft Mitarbeitern in Teilzeitprogrammen zu unterstützen. In den USA und Großbritannien ist die Unterstützung von Studenten in Teilzeit- oder Fernstudienprogrammen durch ihre Arbeitgeber fast die Regel. Die Bandbreite geht von finanziellen Teilzuschüssen oder Freistellung bis hin zur Vollfinanzierung. Über 50 % erhalten das Studium vom Arbeitgeber voll bezahlt. Auch in Österreich haben Untersuchungen aus dem Jahr 1996 und 1997 gezeigt, beteiligen sich viele Arbeitgeber an den Studienkosten für Teilzeitprogramme. Absprachen sollten sie mit ihrem Arbeitgeber u.a. in folgenden Bereichen versuchen: Urlaub einbringen bzw. Sonderurlaub durch das Unternehmen erhalten, etwaige Übernahme der Reisekosten durch das Unternehmen, eventuell eine Vollfinanzierung nachdem erfolgreichem Abschlurß des Studiums vereinbaren. Diese Liste läßt sich beliebig verlängern und hängt natürlich stark von dem eigenen Arbeitsumfeld ab. Gerade bei einer Vollfinanzierung erwarten die Unternehmen, daß sich der Mitarbeiter für mehrere Jahre verpflichtet beim Unternehmen zu bleiben. Die Regel liegt bei drei bis fünf Jahren. Bei frühzeitigem Ausscheiden, müssen oft die Studiengebühren anteilig zurückgezahlt werden.

Mögliche weitere Kosten für ein MBA-Studium sind:

1. Bewerbungskosten
2. Studienkosten
3. Reisekosten
4. Lebenshaltungskosten
5. Zusätzliche Kosten (Auto)
6. Sozialkosten
7. Krankenversicherung

Bedenken Sie bitte, daß die in der EU Studierenden in der Regel durch das Sozialversicherungsabkommen im Krankheitsfall abgesichert sind. Mit den USA besteht dieses Abkommen nicht. Sie benötigen eine gesonderte Versicherung. Letzteres erfordert eine Abmeldung beim inländischen Träger. Bei der Rückkehr kann es Schwierigkeiten geben. Setzen Sie sich vor dem Studium unbedingt mit Ihrer Krankenkasse in Verbindung.

5. Bereiten Sie Ihre Anmeldung vor, indem Sie 10 bis 15 geeignete Schulen auswählen

Im deutschsprachigen Raum gibt es mittlerweile ca. 100 Anbieter, die ein MBA-Programm anbieten. In Europa kommen noch mindestens 230 Schulen hinzu. In den Vereinigten Staaten gibt es über 800 Institutionen, die MBA-Programme anbieten, an 430 Institutionen können Sie sogar einen Doktortitel erwerben. Rechnen Sie damit, daß der Bewerbungsprozeß ein Jahr dauern kann. Auswahl, Bewerbung, Tests, Reiseverbindungen und Visum können mehrere Monate in Anspruch nehmen.

Auswahlkriterien:

- *Studiengebiet*

Dazu gehören: Forschungsschwerpunkte, Größe des Fachbereichs, Qualifikationen der Fakultät, akademische Zulassungsbedingungen inkl. TOEFL, GRE oder GMAT, Zeitrahmen für

angestrebten Abschluß, Unterrichtsgebühren etc., Stipendien o.ä., Lage, Unterbringungsmöglichkeiten, Campus, Umgebung, Klima und Lebenshaltungskosten, Anforderung bezüglich Kurs und Diplomarbeit, International Student Service Office.

- *Qualität und Akkreditierung*

Sind die Institutionen durch einen Akkreditierer anerkannt, der die Qualität der Schule bzw. des Programms überprüft? Einige Schulen und Programme werben mit einer Mitgliedschaft bei einem Akkreditierer. Sie nutzen das Unwissen der Studenten aus, die eine Mitgliedschaft mit einer Akkreditierung gleichsetzen.

- *Standort*

Die Lebenshaltungskosten sind oft ein ausschlaggebendes Argument. Rechnen Sie sich aus, wie hoch Ihre Ausgaben für Ihren Lebensstil zu Hause sind. Sie werden im Ausland kaum weniger ausgeben. Denken Sie auch daran, daß Reisekosten usw. auf Sie zukommen. Bei einigen Teilzeitprogrammen müssen Sie bis zu 24 mal anreisen. Andere Programme kommen mit 12 Kursblöcken aus. Die Kosten sind dabei für die einzelnen Regionen sehr unterschiedlich.

6. Bereiten Sie frühzeitig die verschiedenen Bewerbungsbedingungen vor, die zum Eintritt in die Business-School nötig sind

Vorrangig sollten dabei die Tests behandelt werde. Der GMAT und/oder der Toefl gehören fast immer dazu. Wobei auch einige Zeit für die Vorbereitung auf die Tests eingeplant werden sollte.
TOEFL (alt: mind. 500 bis 550 Punkte; neu: mind.180-213 Punkte), GMAT (alt: durchschnittlich 550 Punkte, neu: durchschnittlich Punkte).

Kenntnisse der englischen Sprache sind eine wichtige Voraussetzung für die Zulassung zu einem MBA-Programm. Infos zum GMAT unter: *http://www.gmat.org*. Chinesen und Bulgaren erreichen z.B. beim GMAT einen Durchschnitt von über 580 Punkten. Deutsche Studenten liegen an 18ter Stelle mit 531 GMAT Punkten. Die Japaner und Amerikaner erreichen 511 Punkten. und liegen damit knapp über dem Weltdurchschnitt von 501 Punkten. Für die Sachtests (SAT, GRE, GMAT) sei noch einmal unterstrichen, daß der Educational Testing Service (ETS) mit den jeweils angegebenen Adressen den Anmeldeformularen ein Testmuster beifügt. Für den GRE speziell gibt es zwei Formen, die von den 'graduate schools' jeweils verlangt werden: Meist ist es der »GRE General Test«, der aus mehreren Fachgebieten Fragen enthält, aber in erster Linie ein Begabungstest ist; gelegentlich verlangen die 'graduate schools' auch den »GRE Subject Test«, der in einem bestimmten Fach (z. B. Geography, Philosophy, Mathematics) den Wissensstand durchleuchtet. WICHTIG: Diese Tests sind eines von mehreren Kriterien bei der Zulassungsentscheidung, man kann also nicht den Test bestehen oder durchfallen. Sie dienen zugleich der Selbstprüfung im Hinblick auf die Anforderungen an bestimmten Hochschulen. Ganz sicher aber sollten die Tests nicht als Nebensache behandelt werden.
Weitere wichtige Unterlagen sind Lebenslauf, Zeugnisse, verschiedene Referenzen von Arbeitgebern oder Professoren.

7. Schreiben Sie die ausgewählten Schulen an

Schreiben Sie mindestens 10 Institutionen an, und bitten Sie um Informations- und Bewerbungsunterlagen. Senden Sie Ihre Anfragen möglichst per Luftpost und mindestens 1 Jahre vor Ihrer Anmeldung ab. Es bietet sich ebenfalls an, die erste Anfrage per Fax abzusenden, jedoch sollte man dabei beachten, Dokumente lieber auf die konventionelle Weise zu versenden. Schneller geht es oft per Internet. Infos zur Anmeldung unter:

http://www.collegelink.com
http://www.collegeview.com

http://www.MBAinfo.com

8. Werten Sie die Angebote / Prospekte der Schulen aus

Bei der Sichtung des glänzenden Materials und der einladenden Schreiben sollte die erste Neugier dem Curriculum gelten, der Frage, inwieweit die Darstellung der Kurse/Aktivitäten mit dem definierten eigenen Bildungsbedarf übereinstimmt. Ist das geklärt, so ist es ratsam die ersehbaren Qualitätskriterien unter die Lupe nehmen.

- *Akkreditierung*

Durch wen ist das Programm akkreditiert - wenn überhaupt? Die Akkreditierung eines Programms ist deshalb als verlässliche Qualitätsaussage zu werten, da sie die Gewähr für eine praktizierte Qualitätsbewusstsein und die Einhaltung von Minimalanforderungen bietet. Versucht eine Schule ihnen zu suggerieren, dass Mitgliedschaft bei einem Akkreditierter gleich einer Akkreditierung ist, so ist dies schlichtweg falsch - meiden Sie diesen Anbieter. Auch in Deutschland sollte die Akkreditierung durch einen berufsständischen Akkreditierer für Sie das entscheidende Kriterium für die Auswahl eines MBA Programms sein. Die FIBAA wird voraussichtlich ab Sommer 2000 dies im staatlichen Auftrag bei wirtschaftswissenschaftlichen Bachelor und Master Programmen in Deutschland durchführen. Achten Sie in den USA auf eine Akkreditierung durch den AACSB, in Italien auf eine ASFOR. im Spanien auf eine AAEDE, und in Großbritannien auf eine von ABS bzw. AMBA und Deutschland auf eine von der „Internationalen Stiftung der Wirtschaft –FIBAA“. Eine Business School ohne eine Akkreditierung ist wie ein PKW ohne TÜV.

> "Die Akkreditierungen durch nichtstaatlichen regionalen und/oder die berufsständischen Agenturen basieren auf der Freiwilligkeit seitens der Hochschulen und werden nur auf deren Antrag hin durchgeführt. Sie werden von diesen auch direkt oder indirekt über Mitgliedsbeiträge finanziert. In der Praxis jedoch lassen sich viele Hochschulen, auch die Spitzenuniversitäten, akkreditieren, da eine fehlende Akkreditierung ggf. negative Auswirkungen auf mögliche staatliche Zuschüsse, die Gewährung von Studienbeihilfen für Studierende oder die Anerkennung der Studienabschlüsse durch Staat und/oder Berufsverbände für bestimmte Berufstätige haben kann. So dürfen Personen nur unterrichten, wenn sie ihren Abschluss an einer akkreditierten Einrichtung erhalten haben. Akkreditierung ist wichtig beim Übertrag akademischer Leistungen von einer Institution auf eine andere und für den Zugang zu höheren Schulen; Unternehmer stellen bezeichnenderweise nur Absolventen akkreditierter Einrichtungen ein, und keine Eltern würden ihre Kinder auf nicht akkreditierte Schulen schicken."
>
> Quelle: Cook, CH.,M.: Akkreditierung von Einrichtungen und Studienprogrammen im Hochschulwesen. US-amerikanische Erfahrungen. Vortrag gehalten auf der Konferenz der HRK und des Nordverbundes: "Viel Lärm um nichts?" Evaluation von Studium und Lehre und ihre Folgen. 6. - 8. September 1998 in Rostock

- *Hochschule*

Wie ist die »Faculty« zusammengesetzt? Die Unterscheidung in Stamm- und Gastdozenten ist dabei von geringerer Bedeutung als der deutliche Hinweis auf die spezielle Qualifizierung - sowohl in akademischer Hinsicht wie in Bezug auf die berufliche Erfahrung mit dem Gegenstand der Unterrichtung. Gute Programme haben hier nichts zu verbergen.

- *Zulassungsverfahren*

Wie lauten die Zulassungsbestimmungen? Sind sie definitiv und eindeutig formuliert oder verschwommen? Werden Ausnahmeregelungen klar beschrieben? Wie oben schon erwähnt, ist die erkennbare Sorgfalt und Stringenz bei der Teilnehmerauslese ein Qualitätssignal erster Ordnung.

- *Umfang der Anforderungen*

Ist aus der Programmdarstellung ersichtlich, welcher Gesamtumfang an Studienleistung erwartet wird (Classroom, Selbststudium, Projektarbeit etc.), welche didaktischen Mittel, von Vorlesungen, Fallstudien und Gruppenarbeit bis zum Simulationsspiel zum Einsatz kommen, in welchem Maße außer den funktionsbezogenen Unterrichtsteilen auch das Spektrum der soft skills gefördert wird und in welcher Weise der Praxisbezug in der Programmumsetzung seinen Niederschlag findet.

- *Einführungsveranstaltungen*

Wenn Sie die Möglichkeit haben, besuchen Sie eine Einführungsveranstaltung bzw. einen »Tag der offenen Tür«, in der sich die Schule vorstellt.

9. Prüfen Sie ob sie den Titel führen dürfen

Titelführung
Die deutschen Bundesländer haben die Führung akademischer ausländischer Grade im Rahmen ihrer Gesetzgebungszuständigkeit für das Hochschulwesen von einer staatlichen Genehmigung abhängig gemacht. Eine pauschale Lösung für die Titelführung wird es selbst bei erfolgreicher Durchführung der Hochschulrahmenreform nicht geben. Jeder MBA-Interessent sollte deshalb vorher klären, ob die Schule und das MBA-Programm, welches er sich ausgesucht hat, auch einen Titel verleihen, bzw. dieser in Deutschland geführt werden darf. Auskünfte erhalten Sie von dem Kultusministerium des Bundeslandes in dem Sie ihren Hauptwohnsitz haben.

Das Oberverwaltungsgericht Koblenz hat in einem Fall entschieden, dass aufgrund einer fehlenden Fachakkreditierung dem Kläger zurecht die Titelführung durch das Land verweigert wurde.
Anmerkung: Die Entscheidung kann bei der Pressestelle des Oberverwaltungsgericht Rheinland-Pfalz angefordert werden. Aktenzeichen: 2 A 12880/97. OVG 22. vom 22. April 1998, Telefax: 0261/1307-350

Merkblätter zur Titelführung
Informationen erhalten Sie auch durch die Broschüre »Anerkennung ausländischer Studienleistungen und Hochschulabschlüsse« die Sie unter der Faxnummer 0049/228/573917 oder E-Mail information@bmbf.bund400.de beim BMBF kostenlos bestellen können. In den Bundesländern erhalten Sie vom jeweiligen Kultusministerium Merkblätter zur Titelführung.

10. Bewerben Sie sich bei ca. drei Business Schools Ihrer Wahl

Die *Bewerbung* sollten Sie an die in den Bewerbungsunterlagen genannten Stelle oder den Director of Graduate Admissions richten, ein weiteres Schreiben eventuell an den Department Chair oder Departmental Graduate Admissions Committee Chair mit der Bitte um weitere Informationen.
Ihren *Namen* sollten Sie stets leserlich schreiben, und Vornamen bzw. Familiennamen deutlich herausstellen.
Ihr *Geburtsdatum* sollten Sie bei Bewerbungen in den USA in amerikanischer Schreibweise (Monat/Tag/Jahr) angeben.
Bei der *Postanschrift* ist es ebenfalls wichtig, sich an die Gegebenheiten des Gastlandes zu halten.
Weiter Angaben, die zumeist erforderlich sind:
- Staatsangehörigkeit und der Staat, in dem Ihr Paß ausgestellt wurde
- Familienstand und Anzahl der Familienangehörigen
- Ausbildungen und Abschlüsse möglichst mit Bewertungen

- Studienprogramm, möglichst mit Angabe von erhofftem Studienbeginn
- Vorhandene finanzielle Mittel zur Finanzierung des Studium
- Ergebnisse TOEFL und andere erforderliche Zulassungstests
- Angabe wie lange und wo Sie Englisch gelernt haben

Es ist darauf zu achten, daß formale Bewerbungen folgende Dinge beinhalten:

- Bewerbungsformular des Instituts
- Beglaubigte Kopien von Original-Schulzeugnissen
- Beglaubigte Übersetzungen dieser Dokumente, falls Originale nicht in englischer Sprache
- Beweise für die Beherrschung der englischen Sprache (meistens TOEFL)
- Ergebnisse der notwendigen akademischen Aufnahmeprüfungen
- Informationen über finanzielle Situation, ggf. mit Bewerbung für finanzielle Unterstützung
- Empfehlungsschreiben/ Referenzen
- Oftmals gehört dazu auch eine nicht-rückzahlbare Anmeldegebühr von $25 bis $100

Wichtig:

Unvollständige Bewerbungsunterlagen werden oft nicht berücksichtigt.
Kalkulieren Sie genügend Zeit für die Bewerbung und den Postweg ein.
Bewerbungen für Stipendien müssen normalerweise vor der Anmeldung für das Programm erfolgen.
Bewahren Sie sich Kopien von allen Dokumenten für Ihre Unterlagen auf.
Rechnen Sie auch damit, daß Sie im Rahmen Ihrer Bewerbung von der Schule zu einem Bewerbertest eingeladen werden.

11. Nehmen Sie ein Angebot an und sagen Sie den anderen Schulen ab.

Die »anderen« Schulen halten Ihnen ansonsten einen Platz frei.

12. Zulassung und Visa

Sobald die Studenten die Zulassung von der amerikanischen Universität erhalten haben, können die notwendigen Formalitäten erledigt werden. Die amerikanische Universität sendet mit dem Zulassungsschreiben das sogenannte I-20 Formular, welches für die Beantragung des Visums benötigt wird. Dieses wird zusammen mit dem deutschen Reisepaß und der Quittung über die bezahlte Visumgebühr im amerikanischen Konsulat oder der amerikanischen Botschaft vorgelegt. Die verschiedenen amerikanischen Konsulate und die Botschaft sind für die Visumausgabe verschiedener Bundesländer zuständig. Welches Konsulat im Einzelfall zuständig ist, kann bei der amerikanischen Botschaft in Bonn erfragt werden. In der Regel liegen zwischen der Beantragung des Visums und der Ausgabe zwei Geschäftstage. (Bitte beachten: das I-20 Formular wird weiterhin gebraucht, auch wenn das Visum im Paß ist – bitte unbedingt aufheben).

13. Entscheiden Sie, ob sie in einem Studentenwohnheim oder außerhalb wohnen möchten.

Unterbringung
In Großbritannien und in den USA haben die Universitäten zahlreiche Studentenheime. In der Regel ist die Unterbringung kein Problem. Wenden Sie sich an das Admission Office um einen Platz zu erhalten.

14. Besorgen Sie sich alle wichtigen Papiere

Zu diesen wichtigen Papieren gehören in jedem Fall Studentenvisum und Krankenversicherung. Für Studenten in den USA kommen folgende VISA-Typen in Frage: F1-Student, M1-Student, J1-Exchange Visitor, H2-Temporary Worker, H3 Industrial Trainee, Informationen erhalten Sie von der Amerikanischen Botschaft. Ein wichtiger Punkt, der vor der Abreise geklärt werden sollte, ist die Frage der medizinischen Versorgung. Grundsätzlich bezahlen die gesetzlichen deutschen Krankenkassen nicht für die medizinische Versorgung im außereuropäischen Ausland. Eine private Versicherung ist zu empfehlen. Relativ günstig ist es, eine Reisekrankenversicherung abzuschließen, die maximal ein Jahr gültig ist. Diese bietet eine gute medizinische Versorgung und Deckung der Kosten, ist aber nicht so teuer wie eine extra abgeschlossenen ständige Auslandskrankenversicherung. Es ist ratsam, sich bei verschiedenen Anbietern zu erkundigen. Von dem Abschluß einer Krankenversicherung in den Vereinigten Staaten ist abzuraten. Das amerikanische Versicherungssystem ist für Ausländer sehr undurchsichtig und es ist durchaus schon vorgekommen, daß eine für teures Geld abgeschlossene amerikanische Krankenversicherung eine notwendige medizinische Behandlung nicht übernommen hat.
Oftmals verlangen amerikanische Universitäten den Nachweis über eine erfolgte Impfung gegen bestimmte Krankheiten wie Masern, Mumps, Röteln, Tetanus oder Diphterie, bevor eine Studieneinschreibung erfolgen kann. Studienbewerber sollten das berücksichtigen, am besten frühzeitig bei der Universität nachfragen und rechtzeitig ihren Impfschutz überprüfen lassen. Ebenfalls rechtzeitig überprüfen sollten Sie ihre Fahrzeugversicherung und Sozialversicherung. Fragen Sie bei ihrem Versicherer nach.

15. Besuchen Sie die Schule Ihrer Wahl rechtzeitig vor Studienbeginn, um sich in der neuen Umgebung zu orientieren.

Aus Erfahrung empfiehlt es sich, sich mindestens eine Woche vor Studienbeginn in der neuen Umgebung umzusehen. Gehen sie Fahrtwege, Kantine, Buchhandlung, Professoren und den Campus ab und machen sich mit der neuen Umgebung vertraut. Je besser Sie sich vorbereiten, desto leichter fällt Ihnen die Umstellung. Vor Beginn des Studiums finden an den meisten Universitäten Orientierungsveranstaltungen statt für alle neuen Studenten. In der Orientierungsveranstaltung für neue MBA Studenten werden Einzelheiten zum MBA-Programm und Studienverlauf erläutert und die Studentinnen und Studenten miteinander bekanntgemacht. Als Gastredner werden oftmals MBA-Absolventen eingeladen, die über ihre Erfahrungen berichten.